

# Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial?

## Assertive communication ¿business competitiveness strategy?

Anggy Karina Lesmes Silva<sup>1</sup>, Ender José Barrientos-Monsalve<sup>2</sup>, Marling Carolina Cordero Díaz<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Fundación de Estudios Superiores Comfanorte, Colombia

<sup>2,3</sup>Universidad Francisco de Paula Santander, Colombia

Recibido: 04 de noviembre de 2019.

Aprobado: 19 de diciembre de 2019.

**Resumen** - Las corporaciones en la modernidad y en este Siglo XXI, o bien aquellas que por su esencia se han mantenido en el tiempo, hoy denominadas contemporáneas, la competitividad empresarial juega papel preponderante en sus estructuras programáticas para sus estrategias comunicacionales. Pero, lo cierto es que no solo es suficiente una comunicación, se lucha porque estas sean asertivas en todos sus contextos. El propósito del presente estudio está relacionado a describir la contextualización de la comunicación asertiva desde el enfoque de la estrategia de la competencia empresarial. En el entendido que dicha comunicación se somete a las más flexibles convicciones de los interlocutores por su madurez e idoneidad en la defensa de sus derechos, dados en los gerentes, líderes o directores empresariales, quienes deben influir en el talento humano a sus cargos y se optimice los recursos en todo el ámbito contextualizado, para los beneficios globales de la organización. El presente estudio se sometió a un método cualitativo, hermenéutico, documental bibliográfico. Se concluyó que los gerentes son los estrategas de la competitividad empresarial, quienes con sus habilidades influyen el contexto de la comunicación asertiva de una organización, a través del lenguaje y sus estilos comunicacionales.

**Palabras clave:** Comunicación, comunicación asertiva, comunicación organizacional, lenguaje, estilos de comunicación

**Abstract**— Corporations in modernity and in this 21st century, or those that by their essence have been maintained over time, now called contemporary, business competitiveness plays a leading role in their programmatic structures for their communication strategies. But, the truth is that not only a communication is enough, it is fought because they are assertive in all their contexts. The purpose of the present study is related to describing the contextualization of assertive communication from the approach of the business competition strategy. In the understanding that said communication is submitted to the most flexible convictions of the interlocutors for their maturity and suitability in the defense of their rights, given to managers, leaders or business directors, who must influence human talent in their positions and optimize resources throughout the context context, for the overall benefits of the organization. The present study was subjected to a qualitative, hermeneutical, bibliographic documentary method. It was concluded that the managers are the strategists of business competitiveness, who with their skills influence the context of the assertive communication of an organization, through language and its communication styles.

**Keywords:** Communication, assertive communication, organizational communication, language, communication styles

\*Autor para correspondencia.

Correo electrónico: [ak\\_lesmes@fesc.edu.co](mailto:ak_lesmes@fesc.edu.co) (Anggy Karina Lesmes Silva).

La revisión por pares es responsabilidad de la Universidad de Santander.

Este es un artículo bajo la licencia CC BY-ND (<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>).

Forma de citar: A. K. Lesmes-Silva, E. J. Barrientos-Monsalve y M. C. Cordero-Díaz, "Comunicación Asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial?",

Aibi revista de investigación, administración e ingeniería, vol. 8, no. 1, pp. 147-153, 2020.

Aibi revista de investigación, administración e ingeniería. Volumen 8, Número 1, Enero – Abril de 2020, ISSN 2346-030X PP 147-153.

establece un orden adecuado de lo que se quiere comunicar. En segundo lugar, la distorsión ocurre por obstáculos del entorno (ruidos) estos se dan según el canal en el que se transmite, pues es allí donde interactúan el emisor y receptor. Durante el tercer paso, la distorsión procede de la fase en el que se encuentra el que recibe el mensaje, de igual manera, influye el tiempo que lleven compartiendo uno con el otro, asimismo el repertorio del receptor interviene para una alta comprensión del mensaje, a su vez se presentan problemas de audición o la falta de atención. Para que no se produzca la distorsión en el proceso comunicativo, la autora recomienda realizar una retroalimentación constante, esto se consigue realizando preguntas para ir verificando si la información ha sido entregada con éxito al interlocutor.

#### IV. COMUNICACIÓN ASERTIVA

La asertividad en la comunicación es un pilar fundamental para el engranaje oportuno de cualquier acto comunicativo, está se desarrolla en cualquier ámbito como lo son el familiar, social, laboral, educativo y cultural. Ante esto se puede decir inferir que la asertividad es dada como aquella representación integral de todo ser humano que satisface su mensaje a través de la comunicación, pues, es el sentido a la transmisión de constante mensajes entre dos o más personas [12], [13] Por lo tanto, la asertividad se considera como la habilidad y aptitud comunicativa, en función a la capacidad se puede resolver situaciones y conflictos de una forma acertada, manifestar sentimientos, pensamientos y emociones sin perturbar o atropellar los derechos del otro, teniendo en cuenta que la misma sitúa en una actitud de escucha para así ser escuchado.

En este contexto se encuentran varias posiciones sobre la conceptualización de la asertividad, es por ello que el Ministerio de Trabajo y Asuntos sociales España define la asertividad como aquella habilidad individual facilita expresiones de sentimientos, opiniones y pensamientos, pero además, considerando el tiempo en el que se expresan los actos comunicativos, siendo oportunos y adecuados respetando los derechos individuales. En función a la interacción efectiva, esta debe presentarse con tres elementos esenciales en su integridad, ser directa, honesta y expresiva [14], [15]. Ahora bien la comunicación es un proceso innato que acompaña el ser humano desde el nacimiento, pues siempre está la información, ya sea por medio de gestos o palabras, y es allí que se permite explorar y entender cada contexto desde las diferentes perspectivas.

Por otra parte, la comunicación asertiva es considerada como la capacidad humana de expresión verbal y pre verbal, en función a los contextos de una manera integral y en las diferentes situaciones en cuyo caso este presente el proceso [16], [17] Aquí se puede apreciar que efectivamente la comunicación asertiva se da por la existencia de una habilidad social, cuya presencia involucra una relación entre el diálogo y la ética, lo que conlleva hacer valer los derechos del otro. Luego esa forma de actuar va preparada para operar conflictos, conducir circunstancias de negociación y sostener conversaciones, estos se dan con varios individuos en diferentes ambientes. Lógicamente el resultando es casi inmediato, la retroalimentación es una particularidad del consentimiento, situación identificadora de la verdad objetiva, llamada lógica racional; y por otra parte la subjetiva, llamada valores y creencias de cada persona [18], [19]

#### V. HABILIDADES COMUNICACIONALES

El proceso de tomar decisiones hace que se beneficie al requerir cambios de conductas en otras personas, ser espontáneo con lo que se quiere decir, sin afrentar el bienestar personal, asimismo, la competencia comunicativa provee al individuo una mirada distinta de su entorno, la cual, siendo asertivo en su proceso de información le permite desenvolverse de una manera distinta, siendo, eficaz, cálido y ético en la interacción con los demás y por ende se pone en práctica

habilidades como la empatía y comunicación asertiva para relacionarse efectivamente en su entorno [20].

#### VI. ELEMENTOS DE LAS HABILIDADES COMUNICACIONALES

Existen dos puntos significativos, uno de ellos es la empatía y los estilos de comunicación.

**A. La empatía:** es la capacidad que tiene una persona de relacionarse positivamente con los demás, percibiendo, compartiendo y entendiendo su punto de vista, sentimientos y emociones en determinada situación, en donde es relevante la aceptación del otro o más coloquial ponerse en lugar o en los zapatos del otro individuo. Por consiguiente se afirma que la empatía como una habilidad, es indispensable para los seres humanos, sin embargo, hay que acotar que la vida transcurre en contextos sociales complejos e integrales [21], [22]. Por eso la empatía es un estilo natural y vital que transforma la acción comunicativa, la cual permite el intercambio de experiencias de un sujeto a otro de forma eficaz y efectiva.

**B. Estilos de comunicación:** estos se centran en los modelos pasivo, agresivo y asertivo. Cuando se indica el estilo asertivo, viene a ser el más idóneo para comunicarse y establecer relaciones. Cada estilo de comunicación puede describirse en función de los componentes de las habilidades sociales que utiliza el individuo. Cada persona tiene un estilo de comunicación que predomina en relación a los otros dos. Si bien es cierto que nos solemos comunicar de una forma más frecuente en uno de estos estilos, dependiendo de cual sea nuestro interlocutor, del tema o la situación dada, podemos ir rotando entre los tres estilos que existen. En la siguiente tabla, se encuentran los conceptos de los tres estilos de comunicación, según diferentes autores, asimismo se analizan y describe su comportamiento y lenguaje empleados.

Tabla 1: Estilos de comunicación

Estilos de comunicación	Concepto según autores	Análisis
Pasivo	No verbaliza en abundancia. No realiza afirmaciones claras. No se enfrentan con palabras a las opiniones de los demás. Uso habitual de expresiones no conversacionales. Uso de monosílabos No existe retroalimentación [23].	Presenta comportamiento de la no confrontación, coquetea con el agrado y siente ser manipulado. No se involucra para no llamar la atención y muestran conformidad antes las decisiones. Prefiere opiniones a su conversación. Emisión de inseguridad a su interlocutor y temor frente a la toma de decisiones, usa tono de voz bajo, dudoso y habla entrecortado, su velocidad varía entre o muy despacio o muy rápido, expresa pocas palabras.
Agresivo	No le interesan los derechos ajenos, sin importar el daño que pueda causar. Actúa con intención y premeditación a causar daño [24].	Postura de prepotencia e impone su criterio, no respeta opiniones. Emplea estrategias con amedrentamiento y amenazas, con exceso de expresiones que dificultan el discurso. Usa tono de voz superior e impositiva, con uso de críticas del comportamiento de los demás.

		En su comportamiento no verbal, la mirada es fija y fuerte. Invade espacio y mantiene una posición frente a frente.
Asertivo	El ideal, expresión espontánea, segura, con personalidad activa y segura de sus derechos, sin temores conductuales. Comunicación directa, adecuada, abierta y franca. Comportamiento de respeto, de fácil comunicación [25].	Estilo idóneo de comunicación en el cualquier contexto facilitando relación y capacidad de respetar la postura y participación del otro. Defiende sus propios intereses, argumentos y derechos. Existe la autoestima en un nivel alto, seguridad en sí mismos, buscando soluciones favorables a las partes. Reduce el estrés y facilita el proceso comunicativo, a través de voz y velocidad apropiada. Permite acción recíproca entre los sujetos, proporcionando tiempo de habla sin interrupciones, de expresión facial relajada, su sonrisa es agradable, cautivan a los demás, lo cual facilita la el proceso de comunicación.

Fuente: Los autores

De la síntesis anterior podemos inferir, que los tres estilos de comunicación: pasivo, agresivo y asertivo, hacen parte de actuaciones útiles en diferentes situaciones; los individuos que se encuentran en este proceso son capaces de cambiar el estilo en función al escenario social en que se encuentren, y por supuesto, del interlocutor que acompaña el proceso.

Entonces los estilos de comunicación pasivo y agresivo, resultan naturales y en ocasiones parecen ser la opción más fácil de comportarnos, sin embargo escasamente resultan los más eficaces. Asimismo, el estilo de comunicación asertivo, aunque requiere poner en marcha un proceso cognitivo más elaborado, es el estilo que, en gran número de ocasiones, puede resultar más adecuado. [26].

## VII. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación organizacional o corporativa, es un eje fundamental, pues este, es el conjunto de procesos de información de las empresas, los cuales orientan y aportan en gran medida al funcionamiento de una organización para así dar cumplimiento con los objetivos planteados y lograr un mejor desempeño empresarial. También se define como el flujo de comunicaciones internas implantadas a través de las relaciones entre los individuos del equipo de trabajo. Cuando están se dan puertas adentro, las relaciones de trabajo se desenvuelven en un ambiente de sinceridad, cooperación y circulación fluida de la información [27]. La comunicación es un instrumento de gestión porque permite desarrollar el comportamiento de los individuos y adicionalmente si la comunicación es fluida el engranaje corporativo se ve favorecido haciendo énfasis en la integración y optimización del trabajo agrupado. [28].

## VIII. TIPOS DE COMUNICACIONES

**A.Comunicación formal:** se divide en oral y escrita, estas deben cumplir una serie protocolos y requisitos para ser emitidas las cuales hacen alusión a los quehaceres cotidianos que se manejan a través de la oralidad, y las cuestiones de mayor relevancia requieren la escrita.

**B.Comunicación informal:** alude a la reciprocidad de información de modo no oficial y está basada en las relaciones informales que se derivan de la amistad, el compañerismo y que comparten los mismos intereses por ende están libre de todos los protocolos de formalidad organizativa.

Por su parte, [29], [30] argumentan que los canales informales diseminan la información rápidamente porque transportan con frecuencia mensajes que pueden calificarse de interesantes, actuales y sobresalientes. Los miembros de la organización están motivados más por la curiosidad que por la necesidad cuando se comunican por medios informales. Si la información comunicada les resulta interesante, es probable que se la pasen a otros, y estos a su vez la pasarán a otros, formando una cadena. [31], [32].

Pero resulta menos probable que los canales de comunicación informales distorsionen la información, debido a que existen muchas más oportunidades de feedback que en las redes formales; se reduce así la influencia distorsionadora en una sola dirección; además existen menos discrepancias de estatus entre los comunicadores informales (emisores y receptores), lo que hace menos peligroso buscar feedback. Existen también más oportunidades de redundancia de mensajes en las redes informales, lo cual permite a los miembros de la organización escuchar la misma información de varias fuentes. [33]. [34], [35].

De esta manera, debido a las oportunidades de redundancia y feedback asociadas con muchos canales informales, la comunicación informal no adolece de los problemas en serie, como a menudo ocurre con la formal, de allí se puntualiza que las empresas dentro del proceso comunicativo, cuidan el interior de una institución, pues, tienen la necesidad de ensamblar de forma apropiada cada proceso a través de los cuales la institución da importancia a la actividad que desarrolla, haciendo uso de la comunicación organizacional se busca mayor compromiso del empleado para con la labor que a diario desempeña, así como integración, optimización y abaratamiento en costos de producción.

## IX.COMUNICACIÓN PARA UNA ADMINISTRACIÓN EFICAZ

En su mayoría, los problemas de crecimiento, efectividad y productividad que se enfrenta en el mundo actual las organizaciones, están relacionados con las incapacidades y barreras que se presentan en la forma de conversar y de interactuar con otros. Diversas personas padecen por su incompetencia de ser escuchados, y por su dificultad para solicitar o reconocer el trabajo de los demás, sin embargo, la eficiencia gerencial se basa en una comunicación, en cuyo caso comprende se expresen y halla un intercambio de habilidades interlocutorias, imbricadas en los contextos [36].

En el mismo orden de ideas, se presenta la dinámica organizacional, la cual es habida de una comunicación de efectividad y asertividad, pues es elemental. Se demanda nexos que posibiliten la integración y correspondencia de sus funciones básicas, en el contexto de producción, marketing y finanzas. También, el éxito organizacional resulta de la gerencia armónica, con suma interacción de las funciones vitales de la organización, atendiendo el andamiaje comunicacional corporativa, sus relaciones públicas y la logística. [37]. El proceso comunicativo es clave y juega un papel relevante, pues este es el puente activo y eficaz en las relaciones con los clientes, la elaboración de nuevos productos, y a su vez la conexión y gestión de los empleados pues estos son la audiencia clave ya que sirven de canal para otros



públicos y a su vez para realizar y ejecutar convenios y/o alianzas con otras entidades; por lo tanto si los trabajadores están comprometidos e informados las comunicaciones fluyen y se fortalece el ambiente y trabajo en equipo para lograr los objetivos de la empresa. [38].

## X. DISCUSIÓN

Las estrategias de la competitividad empresarial, vienen dadas en función a sus trayectorias, buscan entre sus planificaciones incluir como primer término, una comunicación asertiva, la cual es usada por el componente humano quienes las integran. Esta intención se ejecuta con la existencia de flexibilidad y fluidez en las informaciones, éstas deben ser leales y sinceras, cuya esencia está en que sus integrantes con alto grado de madurez, pueden convivir sin dificultades rompiendo todo paradigma de resistencia al proceso.

Una de las estrategias de mayor incidencia como los han fijado en sus estudios los autores Belén, Rojas, Ramírez y Álvarez (ob.cit), es la fluidez genuina de información de una corporación; sin la existencia de una asertividad comunicacional, es imposible una convivencia grata de felicidad y que responda a los beneficios e intereses de una empresa. Se busca eficacia y eficiencia en torno a lo gerencial, en todos los aspectos, horizontal vertical transversal.

Se conoce que en el proceso comunicacional de una organización, su asertividad funciona basados en los elementos que la constituyen. Tomado las palabras de Fajardo (ob.cit), es cultural que exista un inicio y un final de interlocuciones dentro de un proceso y sea completado el desarrollo entre sus elementos ante el acto comunicativo, para así lograr una comunicación efectiva, eficaz y asertiva.

Existe una necesidad de hecho, pues, la práctica de la comunicación asertiva como estrategia gerencial, ha conllevado a las organizaciones a la competitividad, la cual busca promover un equilibrio de oportunidades y derechos que deben manifestarse en el talento humano, sin discriminación alguna entre ellas. Además debe ser un referente a los derechos individuales y sociales, bajo el enfoque del respeto promovido en el control emocional frente un conflicto generado.

Se evidencia que la comunicación asertiva, dentro del proceso competitivo organizacional, genera una cultura y como tal, se debe conocer los componentes de una relación, las técnicas necesarias, las habilidades y características de una persona asertiva, a los fines de enfrentar las barreras comunicacionales. Estas últimas tal como los han señalado Ongallo (ob.cit) y Costumero (ob.cit), dificultan una buena comunicación asertiva, de igual forma establecen que se detecte las circunstancias para evitarla y lograr una comunicación eficiente, entre ellas, están las más conocidas que son las que están dentro de la semántica, física, fisiológica, psicológica, filtrado, percepción selectiva, sentimental, lenguaje, género diferencial, entre otras.

Dentro de los canales de la competitividad comunicacional, las formalidades e informalidades, juegan papel esencial, lo han dicho Jorge y Carlos (ob.cit), destacándose por supuesto los segundos por ser interesantes, actuales y sobresalientes; siempre y cuando la curiosidad mantengan una formación en cadena, se eleva su uso organizacional, en virtud, que no existen protocolos como las formales, pero además son potencialmente activas con la presencia y existencia de las tecnologías.

## XI. CONCLUSIONES

El estudio de la comunicación asertiva dentro de una organización, es de vital importancia, pues los estándares mundiales han indicado dentro del mercado globalizado, ser una particular e interdisciplinar estrategia contextualizadora de la competencia organizacional, quien mayor optimice los esfuerzos de las aptitudes en formular con

seguridad sus tendencias epistemológicas y de autocontrol con habilidades de expresión y defensa de sus necesidades, en esa misma forma los gerentes, líderes o directores empresariales romperán los paradigmas del saber hacer las cosas aun en difíciles relaciones laborales, en función cumplir con su proceso, valorando el talento humano en un desempeño eficaz y eficiente.

Respecto al contexto del objeto de estudio, se concluye que la comunicación asertiva desde el enfoque de la estrategia de la competencia empresarial, ha sido y seguirá siendo un pilar para los gerentes, líderes o directores de una organización. Su principal función está fundada en mantener el equilibrio informacional en todos los niveles de la empresa, sin permitir obstáculos que impidan el buen desenvolvimiento del talento humano y sin objetar la defensa de sus derechos individuales.

Se requiere de una cultura organizacional, la cual debe iniciarse desde los más altos niveles organizacionales, y desde allí, los gerentes haciendo el papel como se hace desde el proceso del coaching, expandir la tranquilidad de la información, haciendo que ella fluya de manera eficiente, eficaz y óptima.

La intervención de una comunicación asertiva en estos tiempos, la estrategia de la competencia empresarial, radica sus esfuerzos en el talento humano, principal baluarte de principios y valores, respeto principalmente por los demás, y continuando su enfoque de la responsabilidad ante una comunicación asertiva que juega un papel interesante en el proceso de una organización. [39] , [40] .

Para que una organización entre en el proceso de competitividad se hace necesario entre otras cosas, que considere el grado de asertividad y comunicación organizacional, que favorezca los lineamientos o propósitos en función a los canales usados de la información desarrollados por el talento humano; una asertividad laboral que fomenta un desempeño eficaz en el desarrollo de las relaciones interpersonales; una empresa que manifieste agrado desde la asertividad, pues ellas agrada al cliente y éste permanece en ella; una empresa que responda al logro de los objetivos de una información asertiva en su integridad y genere una imagen corporativa en sus bienes y servicios.

## XII. REFERENCIAS

- [1] A. E. U. Solís, «Importancia de la comunicación organizacional, el lenguaje y la explicación discursiva,» Educación y humanismo , pp. 138. Recuperado de: <file:///C:/Users/Aula%20102/Downloads/2212-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2105-1-10-20170417.pdf>, 2013.
- [2] C. y. P. P. M. D. O. González, «INNOVACIONES TECNOLÓGICAS EN LAS PRÁCTICAS ACADÉMICAS VIRTUALES,» Tecnologías de Avanzada, p. Recuperado de: [http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs\\_viceinves/index.php/RC-TA/article/view/3324](http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/RC-TA/article/view/3324), 2019.
- [3] A. Cambria, «La importancia de la Comunicación,» Institutos Español de Estudios Estratégicos , pp. 3. Recuperado de: [http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2016/DIE-EEO42-2016-Comunicacion\\_Estrategica\\_AntonioCambria.pdf](http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2016/DIE-EEO42-2016-Comunicacion_Estrategica_AntonioCambria.pdf), 2016.
- [4] Q. N. Corrales. A, «Empayia, comunicación asertiva y seguimiento de normas. un programa para desarrollar habilidades para la vida,» Enseñanza e Investigación en Psicología, vol. 22, n° 1. recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29251161005.pdf>, pp. 58-65, 2017.
- [5] L. Godas, «El uso de la publicidad, instrumentos para el diseño de estrategias de marketing en la oficina de farmacia XII,» Ambito Farmaceutico , pp. 100. Recuperado de:

- <https://www.elsevier.es/es-revista-offarm-4-pdf-13109819>, 2007.
- [6] O. G. O. G. Parrado. A, «INSTALACIÓN DE UN SISTEMA FOTOVOLTAICO EN EL EDIFICIO DE INGENIERÍA ELÉCTRICA DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER,» Revista colombiana de tecnología de avanzada, vol. 1, n° 33. recuperado de: [http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs\\_viceinves/index.php/RCTA/article/view/3334](http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/RCTA/article/view/3334), 2019.
- [7] L. Fajardo, «A propósito de la comunicación verbal,» Forma y Función, p. 135. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/219/21916691006.pdf>, 2009.
- [8] C. B. T. C. Hernandez C, «DESARROLLO DE LIBROS ELECTRÓNICOS,» Revista Colombiana de Tecnología de Avanzada, vol. 1, n° 27. recuperado de: <file:///C:/Users/Ender/Downloads/2548-9744-1-PB.pdf>, 2015.
- [9] C. Ongallo, Manual de comunicación, guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones, Madrid: Dykinson. Recuperado de: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=b\\_vdlizdTJAC&oi=fnd&pg=PR15&dq=Barreras+que+dificultan+el+proceso+de+comunicaci%C3%B3n+en+las+empresas&ots=GkpAnaVwkc&sig=Y9GVrG-siudxvI6VFgA5\\_zTjbvs#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=b_vdlizdTJAC&oi=fnd&pg=PR15&dq=Barreras+que+dificultan+el+proceso+de+comunicaci%C3%B3n+en+las+empresas&ots=GkpAnaVwkc&sig=Y9GVrG-siudxvI6VFgA5_zTjbvs#v=onepage&q&f=false), 2007.
- [10] A. N., «LAS BARRERAS EN LA COMUNICACIÓN NO VERBAL,» Revista ORBIS, vol. 2, n° 4. recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/709/70920402.pdf>, pp. 3 - 38, 2006.
- [11] I. Costumero, Relaciones en el entorno de trabajo, España: Thomson ediciones Spain. Pág 9. Recuperado de: [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=MIUQwbkH5x0C&oi=fnd&pg=PR1&dq=comunicaci%C3%B3n+asertiva+e+n+el+trabajo&ots=alJ961h-CA&sig=Fq5T0de0JuThg0Nm7lXgeiyPHH0&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=true](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=MIUQwbkH5x0C&oi=fnd&pg=PR1&dq=comunicaci%C3%B3n+asertiva+e+n+el+trabajo&ots=alJ961h-CA&sig=Fq5T0de0JuThg0Nm7lXgeiyPHH0&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true), 2007.
- [12] G. Rengifo, «La comunicación asertiva, un camino seguro hacia el éxito,» Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12780/LA%20COMUNICACI%C3%93N%20ASERTIVA,%20UN%20CAMINO%20SEGURO%20HACIA%20EL%20C3%89XITO%20ORGANIZACIONAL.pdf?sequence=1>, 2014.
- [13] J. Montes de O, «Comunicación asertiva y trabajo en equipo: Resultados de un,» Propósitos y Representaciones, vol. 2, n° 2. Recuperado de: <file:///C:/Users/Ender/Downloads/Dialnet-ComunicacionAsertivaYTrabajoEnEquipo-5475183.pdf>, pp. 121-196, 2014.
- [14] J. Llacuna y L. Pujol, «La conducta asertiva como habilidad social,» Centro Nacional de Condiciones de Trabajo, Pág.1. Recuperado de: [https://www.insst.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp\\_667.pdf](https://www.insst.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_667.pdf), 2004.
- [15] H.-H. L. L.-S. A. D.-R. D. Barrientos-Monsalve E, «¿Coaching en las empresas? La gerencia del coaching en las organizaciones contemporáneas,» Mundo fesc, vol. 10, n° 1. recuperado de: <https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/428>, 2019.
- [16] A. Corrales, N. Quijano y E. Góngora, «Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. Un programa para desarrollar habilidades para la vida,» Enseñanza e Investigación en Psicología, p. Pág.61. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29251161005.pdf>, 2017.
- [17] F. Vizcarra, «Artículos de investigación sobre comunicación y cultura en torno a Baja California, 1976–2007. Un compendio razonado,» Estudios Fronterizos, vol. 9, n° 18. recuperado de: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-69612008000200005](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-69612008000200005), 2008.
- [18] K. Sánchez y Y. Ospina, «La comunicación asertiva como función integradora de la práctica gerencial,» Colección académica de ciencias sociales, pp. Pág 24. Recuperado de: <file:///C:/Users/bibliofesc/Downloads/2882-5814-1-PB.pdf>.
- [19] L. A. Hernandez K, «La escucha activa como elemento necesario para el diálogo,» Convicciones, vol. 5, n° 9. recuperado de: <https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/conviccion/es/article/view/272>, 2018.
- [20] E. G. M. C. W. Y. A. Flores, «LAS HABILIDADES SOCIALES Y LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL DE LOS,» Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo, vol. 7, n° 2. recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4498/449849320001.pdf>, pp. 5-14, 2016.
- [21] M. B. López, V. Filippetti y M. C. Richaud, «Empatía: desde la percepción automática hasta los procesos controlados,» Avances en Psicología Latinoamericana, p. Pág.38. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/apl/v32n1/v32n1a04.pdf>, 2013.
- [22] E. G. M. C. W. Flores, «Las habilidades sociales y la comunicación interpersonal de los estudiantes de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno,» Comunicación, vol. 7, n° 2. recuperado de: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682016000200001](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682016000200001), 2016.
- [23] Y. Troyano y J. Carrasco, «Las habilidades de comunicación en la resolución de conflictos grupales,» CiberEduca.com, p. Pág.5. Recuperado de: [https://skat.ihmc.us/rid=1213210571968\\_1615082955\\_11998/habilidades%20para%20%20%20la%20%20resolucion%20%20de%20%20conflictos.pdf](https://skat.ihmc.us/rid=1213210571968_1615082955_11998/habilidades%20para%20%20%20la%20%20resolucion%20%20de%20%20conflictos.pdf), 2006.
- [24] J. Arellanez, S. Rodríguez, V. Perez, E. Flores y D. Diaz, «Evaluación formativa de un programa de promoción de estilos de comunicación asertiva para el afrontamiento de la presión social para el uso de sustancias entre estudiantes de educación media,» Centros de integración Juvenil, Dirección de Investigaciones y Enseñanza, subdirección de Investigación, México. Recuperado de: <http://www.cij.gob.mx/programas/Investigacion/pdf/01-04.pdf>, 2002.
- [25] Ó. Sánchez, R. Herrero y M. Á. Hortigüela, Comunicación en las relaciones profesionales, España: Ediciones Paraninfo S.A. Pág. 25. Recuperado de: [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=4d4CNZmSf3QC&oi=fnd&pg=PP1&dq=estilos+de+comunicacion+asertiva,+pasiva+y+agresiva+art%C3%ADculo&ots=BdWAXLacOX&sig=JxVF1Yd\\_3mR622W1R9S4mm5GAnQ&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=true](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=4d4CNZmSf3QC&oi=fnd&pg=PP1&dq=estilos+de+comunicacion+asertiva,+pasiva+y+agresiva+art%C3%ADculo&ots=BdWAXLacOX&sig=JxVF1Yd_3mR622W1R9S4mm5GAnQ&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true), 2013.
- [26] O. V. J. J. G. A. O. M. L., «COMPARATIVA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA UART EN UN FPGA,» Revista Colombiana de tecnología de Avanzada, vol. 1, n° 27. recuperado de: <file:///C:/Users/Ender/Downloads/2540-9736-1-PB.pdf>, 2015.
- [27] A. Belén, L. Rojas, F. Ramírez y T. Álvarez, «La comunicación como herramienta de gestión organizacional,» Negotium, p. Pág 35. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/782/78212103.pdf>, 2005.
- [28] L. A. N. A. Ceballos H, «METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE REDES DE COMUNICACIONES DE EMERGENCIA,» Revista Colombiana de tecnologías de Avanzada, vol. 2, n° 24. recuperado de: [http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs\\_viceinves/index.php/RCTA/article/view/2350](http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/RCTA/article/view/2350), 2014.
- [29] M. Jorge y A. Carlos, «Comunicación interna e informal en las organizaciones,» Temas de comunicación, pp. Pág.14. Recuperado de: <file:///C:/Users/APOYO%20INVESTIGACION/Downloads/377-1268-1-PB.pdf>, 2011.
- [30] S. J. Jimenez F, «ALGORITMOS LMS DE FILTRADO ADAPTATIVO PARA CANCELACIÓN DE ECO ACÚSTICO EN SISTEMAS DE TELECOMUNICACIONES,» Revista Colombiana de tecnologías de Avanzada, vol. 1, n° 23.

[http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs\\_viceinves/index.php/RC](http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/RC)  
TA/article/view/2317, 2014.

- [31] R. C. H. L. M. E. Suarez O, «La comunicación informal en la organización, otra mirada desde la intersubjetividad,» *Razón y Palabra*, n° 23. Recuperado de: [http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n23/23\\_osuarez.html](http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n23/23_osuarez.html), 2001.
- [32] D. K., «Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile,» *Cuadernos de Investigación Educativa*, vol. 10, n° 1. recuperado de: [http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1688-93042019000100063&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-93042019000100063&lng=es&nrm=iso), 2019.
- [33] M. N. R. M. Sánchez de Gallardo, «Sistemas y barreras de la comunicación en institutos universitarios tecnológicos del municipio Cabimas, Estado Zulia, Venezuela,» *Enlace*, vol. 4, n° 3. Recuperado de: [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1690-75152007000300006](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1690-75152007000300006), 2007.
- [34] E. Barrientos Monsalve, «Modelo gerencial dentro del paradigma del capital intelectual para el sector hotelero de la ciudad de Cúcuta-Colombia,» *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, vol. 4, n° 1. Recuperado de: <http://ppct.caicyt.gov.ar/index.php/rain/article/view/V4n1a7>, 2018.
- [35] M. M. A. Abril Marti, «LA BARRERA DE LA COMUNICACIÓN COMO OBSTÁCULO EN EL ACCESO A LA SALUD DE LOS INMIGRANTES,» *Actas del I Congreso de salud de los inmigrantes*, n° Recuperado de: <file:///C:/Users/Ender/Downloads/Dialnet-LaBarreraDeLaComunicacionComoObstaculoEnElAccesoAL-4051279.pdf>, 2011.
- [36] P. G. Clappitt, *La comunicación para una gerencia eficiente*, Sage Publications. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/profile/Phillip\\_Clappitt/publication/n/267216146\\_La\\_comunicacion\\_para\\_una\\_gerencia\\_eficiente/links/552590060cf25d66dc945d62.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Phillip_Clappitt/publication/n/267216146_La_comunicacion_para_una_gerencia_eficiente/links/552590060cf25d66dc945d62.pdf), 2002.
- [37] Y. Rincón Quintero, «Vinculación de relaciones públicas, comunicación corporativa, y logística en la organización,» *Encuentros*, p. Pág 48. Recuperado de: <http://repositorio.uac.edu.co/bitstream/handle/11619/1437/Comunicaci%c3%b3n%20Corporativa%2c%20Relaciones%20P%c3%bablicas%20y%20Log%c3%adstica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, 2014.
- [38] E. G. G. M. L. B. A. Muñoz Calvo, «Barreras de comunicación en la relación tecnólogo-paciente en el contexto profesional,» *Humanidades Médicas*, vol. 13, n° 1. recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-81202013000100004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202013000100004), 2013.
- [39] N. A. R. N. J. P. R. S. María de los Ángeles Barrientos Rosales Ender José Barrientos Monsalve, «La teoría fundamentada como herramienta para investigar los escenarios del marketing,» *Mundo fesc*, vol. 8, n° 16, pp. 95-99, 2018.
- [40] J. C. G. J. R. S. O Hurtado Figueroa, «Determination of the quality of coarse aggregates for the elaboration of concrete mixes from 3 water sources in the City of Cucuta-Colombia,» *Journal of Physics: Conference Series*, vol. 1126, n° 1, p. 012041, 2018.